

PENERAPAN *THEORY OF CONSTRAINTS* SEBAGAI UPAYA  
UNTUK MENGOPTIMALKAN MESIN YANG  
BERKENDALA GUNA OPTIMALISASI  
*THROUGHPUT*  
(Studi Kasus Pada Industri Penggilingan Padi di Jember)



OLEH:  
WIDYANTI KOSASI  
3203007074

JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2011

PENERAPAN *THEORY OF CONSTRAINTS* SEBAGAI UPAYA  
UNTUK MENGOPTIMALKAN MESIN YANG  
BERKENDALA GUNA OPTIMALISASI  
*THROUGHPUT*  
(Studi Kasus Pada Industri Penggilingan Padi di Jember)

SKRIPSI  
Diajukan kepada  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Akuntansi

OLEH:  
WIDYANTI KOSASI  
3203007074

JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2011

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**PENERAPAN *THEORY OF CONSTRAINTS* SEBAGAI UPAYA  
UNTUK MENGOPTIMALKAN MESIN YANG  
BERKENDALA GUNA OPTIMALISASI  
*THROUGHPUT***

Oleh:

**WIDYANTI KOSASI**

**3203007074**

Telah Disetujui dan Diterima untuk Diajukan  
Kepada Tim Penguji

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Jesica Handoko, SE.,  
M.Si., Ak.

Tanggal : 20/3/2011...



Marini Purwanto, SE.,  
M.Si., Ak.

Tanggal: 20 Juli 2011...

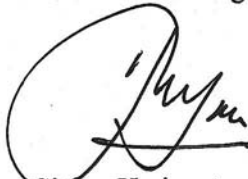
## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh: Widyanti Kosasi

NRP 3203007074

Telah diuji pada tanggal 30 Juli 2011 dan dinyatakan lulus oleh Tim  
Penguji

Ketua Tim Penguji:

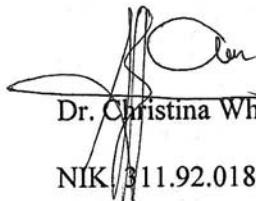


Drs. Simon Hariyanto, Ak., QIA.

Mengetahui:

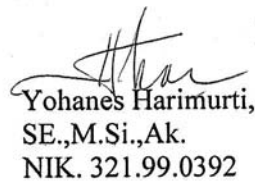
Dekan,

Ketua Jurusan,



Dr. Christina Whidya Utami, MM.

NIK. 311.92.0185



Yohanes Harimurti,  
SE.,M.Si.,Ak.

NIK. 321.99.0392

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Widyanti Kosasi

NRP : 3203007074

Judul Skripsi : Penerapan *Theory Of Constraints* (TOC) Sebagai  
Upaya Untuk Mengoptimalkan Mesin Yang  
Berkendala Guna Optimalisasi *Throughput* (Studi  
Kasus Pada Industri Penggilingan Padi di Jember)

Menyatakan bahwa tugas akhir skripsi ini adalah ASLI karya tulis saya. Apabila terbukti karya ini merupakan plagiarisme, saya bersedia menerima sanksi yang akan diberikan oleh Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Surabaya,  
Yang menyatakan

( Widyanti Kosasi )

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat yang dilimpahkan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Adapun penulisan skripsi ini adalah dalam rangka memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa bantuan berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Yohanes Harimurti, SE., M.Si., Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Ibu Jesica Handoko, SE., M.Si., Ak. selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberi arahan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Marini Purwanto, SE., M.Si., Ak. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberi arahan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Teodora Winda Mulia, SE., M.Si yang telah memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Lima perusahaan yang bersedia menjadi sampel dalam skripsi ini dan memberikan data-data yang dibutuhkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Papa, Mama, Kak Wiyanto, Kak Ivan, Kak Stevy, Kak Lesiyana dan keluarga yang telah membantu dan memberikan dukungan dan doa sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Kak Henny, Ricky, Yuliana, Jasmine, Melanie, Marya Wahyu serta sahabat dan rekan-rekan yang tidak dapat penulis cantumkan satu per satu, yang telah memberikan ide, motivasi, dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Semua dosen Fakultas Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah membagikan pengalaman, pengetahuan, serta wawasan sehingga diperoleh bekal dalam menyusun skripsi ini.

Pada akhirnya, penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak terlepas dari segala kekurangan, namun demikian penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Surabaya, Juli 2011

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH...	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK.....	xii
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
1.5. Sistematika Penulisan.....	9
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1. Penelitian terdahulu.....	11
2.2. Landasan Teori.....	13
2.3. Rerangka Berpikir.....	27
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	28



3.1. Desain Penelitian.....	28
3.2. Jenis dan Sumber Data.....	28
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	29
3.4 Teknik Analisis Data.....	30
BAB 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	33
4.1. Gambaran Objek Penelitian.....	33
4.2. Deskripsi Data.....	38
4.3. Analisis Data dan Pembahasan.....	56
BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN.....	103
5.1. Simpulan.....	103
5.2. Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA.....	108
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1. Mesin Produksi.....	39
Tabel 4.2. Fungsi Mesin Giling.....	40
Tabel 4.3. Biaya Produksi Bulan Februari 2011.....	42
Tabel 4.4. Permintaan dan Produksi Bulan Februari 2011.....	54
Tabel 4.5. Perbandingan Tingkat Perolehan <i>Throughput</i> Beras Kepala dan Beras <i>Medium</i> pada Bulan Februari 2011.....	57
Tabel 4.6. Kapasitas Produksi PB. Sinar Surya Pada Bulan Februari 2011.....	59
Tabel 4.7. Perolehan <i>Throughput</i> PB. Sinar Surya Sebelum Dan SesudahPerubahan Produksi Bulan Februari 2011.....	63
Tabel 4.8. Kapasitas Produksi PB. Ajung Jaya Pada Bulan Februari 2011.....	65
Tabel 4.9. Perolehan <i>Throughput</i> PB. Ajung Jaya Sebelum Dan SesudahPerubahan Produksi Bulan Februari 2011.....	69
Tabel 4.10. Kapasitas Produksi CV. Lahan Mas Pada Bulan Februari 2011.....	71
Tabel 4.11. Perolehan <i>Throughput</i> CV. Lahan Mas Sebelum Dan SesudahPerubahan Produksi Bulan Februari 2011.....	75

Tabel 4.12. Kapasitas Produksi PB. Wringin Jaya	
Pada Bulan Februari 2011.....	77
Tabel 4.13. Perolehan <i>Throughput</i> PB. Wringin Jaya Sebelum	
Dan Sesudah Perubahan Produksi Bulan Februari	
2011.....	81
Tabel 4.14. Kapasitas Produksi PB. Sumber Tani Jaya	
Pada Bulan Februari 2011.....	83
Tabel 4.15. Perolehan <i>Throughput</i> PB. Sumber Tani Jaya	
Sebelum Dan Sesudah Perubahan Produksi	
Bulan Februari 2011.....	86
Tabel 4.16. Rekapitulasi Industri Penggilingan Padi	
Bulan Februari 2011.....	88
Tabel 4.17. Perubahan Biaya Produksi Setelah Perubahan	
<i>Throughput</i> .....	90
Tabel 4.18. Selisih <i>Throughput</i> dan Harga Pokok Produksi	
Bulan Februari 2011.....	101
Tabel 4.19. Keuntungan/ Kerugian Selisih <i>Throughput</i>	
Dan Harga Pokok Produksi.....	101

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Rerangka Berpikir.....	27
Gambar 4.1. Alur Proses Produksi.....	37

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Surat Kesediaan Perusahaan

Lampiran 2. Daftar Wawancara Perusahaan

Lampiran 3. Laporan Penjualan

Lampiran 4. Laporan Pembelian

## ABSTRAKSI

Ada banyak hal yang dapat menjadi kendala dalam suatu perusahaan. Kendala-kendala dalam perusahaan memiliki orientasi yang sama, yaitu pada akhirnya akan menekan profitabilitas perusahaan. Penelitian ini berusaha untuk mencermati kendala yang terjadi pada bagian produksi perusahaan. Salah satu alat yang dapat mengidentifikasi kendala dari suatu perusahaan adalah *Theory Of Constraint* (TOC). Selain mengidentifikasi, alat ini bisa berfungsi untuk mengatasi kendala yang terdapat dalam proses produksi, sehingga proses produksi dapat berjalan dengan lancar dan pada akhirnya *throughput* (tingkat di mana suatu perusahaan dapat menghasilkan uang melalui penjualan) dapat meningkat.

Dari industri penggilingan padi yang ada di Jember Utara, didapat 16 perusahaan, dan dari penyebaran surat kesanggupan untuk dijadikan sampel, terdapat 5 perusahaan yang sanggup dijadikan sampel, dimana dari 5 perusahaan tersebut memiliki kesamaan yaitu permintaan pasar yang melebihi kemampuan produksinya, yang dikarenakan kapasitas mesin yang dimiliki terbatas. Dengan adanya sumber daya yang terbatas ini, TOC berusaha memaksimalkan perolehan *throughput* dengan mengubah komposisi produk berdasarkan skala prioritas yang ditentukan oleh tingkat perolehan *throughput* tertinggi dari produk-produk yang dihasilkan tiap perusahaan.

Hasil yang didapat adalah apabila tiap perusahaan menggunakan TOC, maka tiap perusahaan akan memperoleh kenaikan *throughput* rata-rata lebih dari 60%. Apabila perusahaan menggunakan TOC, perusahaan tersebut sebaiknya menambah kapasitas mesin yang dipakai atau menambah jumlah mesin yang digunakan agar kapasitas yang dimiliki dapat lebih besar dari jumlah permintaan pasar

Kata kunci: *Theory Of Constraint*, *throughput*, kendala, kapasitas

# **APPLICATION OF THEORY OF CONSTRAINTS AS AN ATTEMPT TO OPTIMIZE THE MACHINE TO OPTIMIZE CONSTRAINTS THROUGHPUT**

## **ABSTRACT**

There are many things that can be a constraint in a company. Constraints in the company have the same orientation, i.e. will eventually push the company's profitability. This study attempted to examine the constraints that occur in the production department. One of tool that can identify the constraints of a company is Theory of Constraints (TOC). In addition to identification, this tool can be used to overcome the constraint inherent in the production process, so that production processes run smoothly and finally the throughput (the rate at which a company can make money through sales) could increase.

Industry of rice milling in the North of Jember, acquired 16 companies, and the deployment of a promissory note for sampling, there are five companies that might be included in the sample, which of these five companies have in common is that the market demand exceeds production capacity, because the property limited engine capacity. These limited resources, TOC trying to maximize the throughput by changing the composition of the product based on priorities determined by the highest throughput rate of the products produced by each company.

The results obtained when each company uses the TOC, then each company will get an average throughput increase of more than 60%. If the company uses the TOC, the company must increase the capacity of the machine used or increase the number of machines used for capacity can be larger than the amount of market demand.

*Keywords: Theory Of Constraint, throughput, constraint, the capacity*